

**Є.І. Івченко**, к.т.н., доц.,

**В.І. Божко**

*ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»*

## **АКТУАЛЬНІСТЬ ПРОБЛЕМИ ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ З РЕАЛІЗАЦІЇ КОНВЕРГЕНТНОСТІ БІЗНЕСУ ТА ІТ**

Експерти порталу AllThingsITSM виділяють наступні основні проблеми взаємодії між бізнес-менеджерами та ІТ-менеджерами [1]:

- низька ініціативність та ефективність взаємодії між зацікавленими сторонами;
- нечітке формулювання вимог в термінах того, чого потрібно досягти;
- нездатність ІТ адекватно підтримувати розширення бізнесу;
- недостатній контроль за ІТ;
- не забезпечення прозорості взаємодії, що має виключати ситуацію, коли ІТ «бомбардують» запитами з боку усіх співробітників, які можливо, не мають на це повноважень;

- не досконала система пріоритетів ініціатив, що приходять від різних бізнес-підрозділів;

- відсутність розуміння і недооцінка з боку керівників роботи ІТ-менеджерів, що позначається на недостатньому виділенні ресурсів.

Як результат, бізнес-менеджери часто приходять до висновків, що:

- в бізнес-моделі компанії ІТ - це адміністративний ресурс, а отже ІТ-підрозділ мав би підпорядковуватися бізнес-підрозділам, які є центрами прибутку;

- зміни з боку керівництва часто не враховують проблеми і очікування інших сторін, в тому числі ІТ;

- бізнес-менеджери часто помилково нехтують спілкуванням з ІТ, що досить скоро призводить до негативних наслідків;

ІТ майже завжди відчують себе беззахисними, взаємодіючи з бізнесом.

Вирішення віщезазначених проблем може бути спрямоване на досягнення стратегічного партнерства і конвергентності бізнесу та ІТ (Business & IT Convergence). Ідея "конвергентних ІТ" або "конвергентної операційної моделі" далеко не нова, перші згадки концепції відносяться до кінця 80-х років 20-го століття. Від концепції "бізнес-орієнтованих ІТ" (Business & IT Alignment) її відрізняє акцент на повній інтеграції ІТ, фактично "розчиненні" ІТ в бізнесі. Основний сенс "бізнес-орієнтованих ІТ" - у відсутності протиставлення бізнесу та ІТ, їх повної невіддільності, що має на увазі, в тому числі, інтеграцію ролей (видів діяльності) на рівні виконавців бізнес-процесів. Згідно з концепцією, при такому "сходженні" (конвергентності) відпадає проблема нерозуміння ІТ тієї ролі, яку вони відіграють у формуванні цінності для бізнесу.

Однак, проблеми "налаштування" ІТ на бізнес за останні 10 років не тільки не вирішені, а мають тенденцію до поглиблення [2], оскільки мало хто може похвалитися реальними успіхами в побудові тих самих "бізнес-орієнтованих ІТ". А тому актуальним залишається питання "Чи може управління взаємовідносинами з бізнесом (Business Relationship Management, BRM [3]) змінити ситуацію?" А в якості опису ситуації, що склалася автори

[2] наводять топ-10 "найгірших практик", що виявляються у взаємодії ІТ зі своїм бізнесом протягом останніх 10 років:

- жодна зі сторін не намагається зрозуміти іншу;
- виражена культура протиставлення бізнесу та ІТ;
- ІТ має лише незначне розуміння бізнес-пріоритетів і того, як їх робота впливає на бізнес;
- бізнес всі свої запити вважає високо-пріоритетними;
- ІТ вважає, що може формувати бізнес-кейси, не розуміючи того, як працює бізнес;
- наявність протиставлення: бізнес висловлює потребу (demand), а ІТ надає;
- ІТ сфокусовано на внутрішніх процесах;
- бізнес практично не залучений в формулювання вимог і тестування;
- потребам бізнес-користувачів приділяється недостатньо уваги;
- не провадиться зіставлення отриманої цінності стратегічним цілям.

У контексті перерахованих проблемних областей управління взаємовідносинами з бізнесом (BRM) має позиціюватися, як ключовий компонент системи управління ІТ. При цьому співробітники, що виконують дану роль, повинні мати наступний набір компетенцій:

- володіти методиками трансформації ІТ-підрозділу компанії в бізнес-партнера;
- вміти ефективно розподіляти ІТ-ресурси з точки зору бізнес-цінності;
- володіти бізнес-баченням, розумінням бізнес-стратегії.

Тільки такі співробітники допоможуть досягти згаданої конвергентності бізнесу та ІТ. Потрібно цілеспрямовано вибирати і готувати співробітників для виконання ролі менеджера по взаємодії з бізнесом (BRM).

### **Список використаних джерел**

1. Smalley M. Governance of IT from a behavioural perspective [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://allthingsitsm.com/power-eats-cobit-for-lunch/>.
2. Wilkinson P. Business & IT – From Alignment to Convergence – The BRM as Superhero! [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.itwnet.com/columns/business-it-%E2%80%93-alignment-convergence-%E2%80%93-brm-superhero>.
3. Дёмин П. Разбираемся с Business Relationship Management [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [http://www.realitsm.ru/2016/10/brm\\_and\\_customer\\_satisfaction/?utm\\_source=Real+ITSM+and+Cleverics+weekly+digest&utm\\_campaign=557b89b831-MAILCHIMP\\_REAL\\_ITSM&utm\\_medium=email&utm\\_term=0\\_c6ec7f5041-557b89b831-327360709](http://www.realitsm.ru/2016/10/brm_and_customer_satisfaction/?utm_source=Real+ITSM+and+Cleverics+weekly+digest&utm_campaign=557b89b831-MAILCHIMP_REAL_ITSM&utm_medium=email&utm_term=0_c6ec7f5041-557b89b831-327360709).